

APLIKASI METODE *BENCHMARKING* SEBAGAI DASAR DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KESELAMATAN KERJA DALAM INDUSTRI KONSTRUKSI DI INDONESIA

Martalius Peli

Jurusan Teknik Ekonomi Konstruksi
Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Universitas Bung Hatta, Padang

Email korespondensi : pelioke@yahoo.com

ABSTRAK

Abstrak: Reputasi industri konstruksi sebenarnya tergantung pada efisiensi pelaksanaan dan manajemen serta bagaimana ianya dapat disiapkan dengan aman serta memenuhi keinginan konsumen. Kebanyakan kasus kecelakaan dalam industri konstruksi menggambarkan bahwasanya kondisi industri tersebut sangat unik, melibatkan perilaku manusia, Tapak konstruksi yang berbahaya, budaya kerja yang tidak aman, penggunaan alat berat, peralatan yang berbahaya dan melibatkan berbagai prosedur. Budaya keselamatan dan kesehatan dalam industri konstruksi lebih terkait dengan sikap semua karyawan terhadap praktek keamanan. Penulisan ini menjelaskan tentang aplikasi metode benchmarking sebagai praktek terbaik untuk membangun kerangka kerja pengembangan budaya keselamatan dalam organisasi industri konstruksi.

Kata Kunci : benchmarking, budaya keselamatan, industri konstruksi,

ABSTRACT

Abstract: The reputation of the construction industry actually depends on the efficiency of implementation and management and how it can be prepared safely and meets the desires of consumers. Most accident cases in the construction industry illustrate that the conditions of the industry are very unique, involving human behavior, dangerous construction sites, unsafe work culture, use of heavy equipment, dangerous equipment and involving various procedures. The safety and health culture in the construction industry is more related to the attitudes of all employees towards security practices. This writing explains the application of benchmarking methods as the best practice for building a framework for the development of safety culture in the construction industry organization.

Keywords: benchmarking, safety culture, the construction industry,

1. PENDAHULUAN

Reputasi industri konstruksi sebenarnya tergantung pada efisiensi pelaksanaan dan manajemen serta bagaimana itu dapat disiapkan dengan aman serta memenuhi keinginan konsumen. Jika mendengar 'industri konstruksi', orang akan mengaitkannya

dengan kondisi kerja yang berbahaya dan biaya resiko industri ini yang sebenarnya lebih tinggi dari biaya resiko industri lain. Satu konsep yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keselamatan di tempat kerja adalah dengan membangun budaya keselamatan (Mohd Saidin dan Abdul Hakim, 2007c).

Konsep ini telah digunakan untuk menjelaskan nilai, norma, sikap dan keyakinan yang dipegang secara kolektif ke arah keamanan di dalam organisasi (Glendon dan Stanton, 2000). Pernyataan dari pemikiran tersebut dinyatakan bahwa nilai, norma, sikap dan kepercayaan tersebut telah menuntun perilaku dengan menunjukkan kepada karyawan apa yang akan dibiayai atau sebaliknya oleh organisasi.

Budaya keselamatan adalah faktor yang menentukan hasil atau keamanan konstruksi yang berguna untuk dilakukan dan selanjutnya untuk meningkatkan hasil diperlukan keamanan di dalam industri konstruksi (Mohd Saidin et al. 2006).

2. STUDI LITERATUR

Rangka Kerja Pengembangan Budaya Keselamatan

Pembangunan suatu budaya membutuhkan aktivitas-aktivitas yang menyebabkan perkembangan budaya suatu organisasi (Beach, 2006). Aktivitas yang formal akan membawa semua tindakan organisasi sistematis ke arah membangun suatu budaya secara benar. Umumnya pembentukan kerangka kerja yang ditemukan memiliki kaitan dengan hasil suatu praktek atau proses kerja yang lebih baik untuk membantu mengembangkan budaya keselamatan dalam industri konstruksi (Mohd Saidin dan Abdul Hakim, 2007a). Jadi, metode yang paling sesuai untuk digunakan sebagai mengembangkan kerangka kerja adalah metode benchmarking. Ini karena secara realitas, dari perspektif praktek manajemen keselamatan kerja pada industri konstruksi sampai saat ini tidak ada kerangka kerja yang diakui sangat cocok untuk referensi sebagai proses atau praktek yang dapat menjelaskan implementasi pengembangan budaya keamanan (Mohd Saidin dan Abdul Hakim, 2007b).

3. METODOLOGI

Untuk mengembangkan kerangka kerja, maka suatu tingkat pelaksanaan yang dikenal sebagai tahap penelitian benchmarking telah dilakukan. Tahap penelitian ini disebut penelitian benchmarking mengingat aktivitas pembentukan kerangka kerja ini telah dilakukan dengan menggunakan metode benchmarking. Untuk mengadopsi metode ini, maka lima langkah implementasi yang khusus telah ditentukan. Langkah-langkah tersebut terdiri dari langkah menentukan apa yang akan di benchmarking, menentukan mitra benchmarking, mengumpulkan dan menganalisis data, mengembangkan kerangka kerja dan memeriksa kerangka.

3.1 Aplikasi Metode Benchmarking Sebagai Praktek Terbaik

Secara umum, metode benchmarking dapat digunakan untuk menstandarisasi aktivitas apa pun yang melibatkan proses, produk, atau layanan. Namun mengacu pada berbagai diskusi sebelumnya seperti Camp (1989); Spendolini (1992); National Productivity Corporation dan University of Bradford (1998); Bhutta dan Huq (1999); Costa et al. (2006); El-Mashaleh et al. (2007), ditemukan pelaksanaan langkah ini biasanya diputuskan dengan pertimbangan kepada beberapa aspek tertentu yang terkait

dengan tujuan benchmarking, kebutuhan, pelanggan, keputusan pimpinan manajemen, faktor-faktor keberhasilan kritis, proses-proses utama dan bisnis inti. Penentuan benchmarking diputuskan mengacu kepada apakah kebutuhan utama pengembangan budaya keselamatan. Pertimbangan terhadap faktor-faktor utama tersebut perlu dilakukan mengingat pemilihan faktor-faktor utama harus mempertimbangkan pendapat tertentu yang diajukan oleh pihak perusahaan konstruksi yang bertindak sebagai pelaksana serta praktisi keamanan secara langsung. Selanjutnya, penentuan faktor-faktor pengembangan budaya keselamatan disebut sebagai bisnis inti (core business) dari perusahaan konstruksi yang terlibat (El-Mashaleh et al. 2007).

Dalam industri konstruksi, McGeorge dan Palmer (2002) memberikan pertimbangan kepada isu yang telah diidentifikasi termasuk pengelolaan subkontraktor, penyelesaian proyek sesuai waktu yang telah ditetapkan, kepuasan klien, biaya minimum, jaminan biaya, kualitas, aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Sebuah studi mengkonfirmasi aspek kinerja pelaksanaan proyek, kinerja biaya, kepuasan klien, kinerja keselamatan dan keuntungan adalah matriks kinerja kritis untuk semua kegiatan dalam industri konstruksi. Sementara Fang et al. (2004) mengatakan metode benchmarking merupakan metode efektif dalam mengidentifikasi tingkat kinerja manajemen keselamatan dan menemukan faktor kondisi proyek, faktor sejarah, struktur organisasi, pengukuran manajemen, keterlibatan individu.

3.2 Menentukan Apa Yang Akan Di benchmarking

Dengan mengacu pada sumber-sumber yang ada, tidak ada ditemukan suatu definisi yang terpadu tentang istilah benchmarking. Benchmarking, awalnya didefinisikan oleh Xerox Corporation di Amerika Serikat sebagai suatu alat manajemen yang digunakan untuk memantau dan mengukur produk, layanan dan kebiasaan mereka dengan mengacu kepada pesaing-pesaing yang terlibat (Fisher et al. 1995; Yam et. Al. 2000). Selanjutnya, Costa et al. (2006) pula telah mendefinisikan benchmarking sebagai pencarian untuk mendapatkan praktek terbaik industri yang memimpin ke arah prestasi yang cemerlang. Selain dari definisi utama ini masih ada berbagai definisi lagi yang menjelaskan tentang maksud benchmarking secara umum. Misalnya adalah:

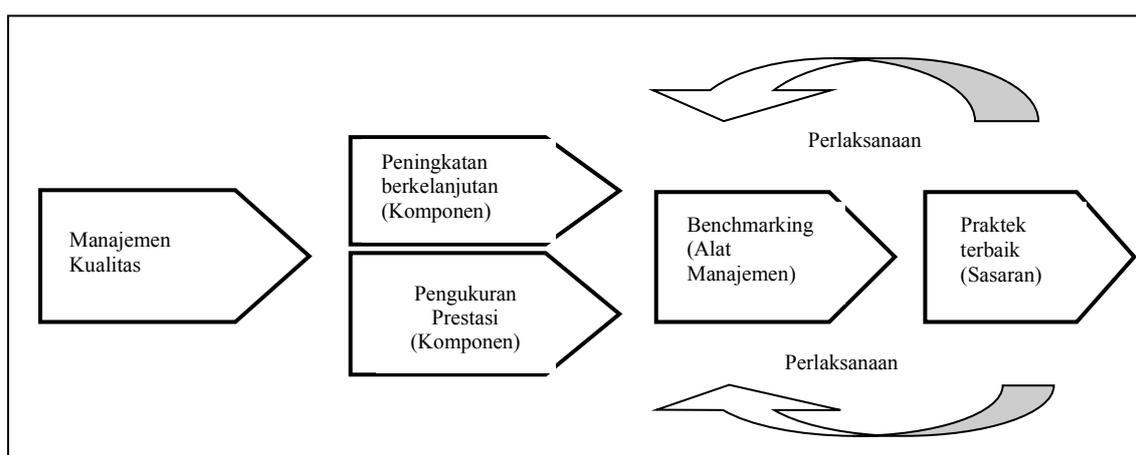
- i. American Productivity & Quality Center (1993) - benchmarking adalah proses perbandingan dan pengukuran yang berkelanjutan bagi suatu organisasi dengan organisasi terkemuka di seluruh dunia untuk mendapatkan informasi yang mampu menolong organisasi tersebut mengambil tindakan yang dapat meningkatkan kinerjanya.
- ii. Taggart dan Carter (1999) - benchmarking adalah proses perbandingan yang telah digunakan dari perspektif industri konstruksi dalam manajemen kinerja keselamatan bagi memastikan perbaikan berkelanjutan dilaksanakan dalam organisasi konstruksi. Melalui metode perbandingan, penyimpangan dari praktek terbaik dapat dilaksanakan untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan suatu program dan seterusnya dapat memberikan dorongan kepada pembelajaran, inovasi dan perbaikan berkelanjutan.
- iii. Loosemore *et al.*(1999) - benchmarking adalah tindakan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dengan mempelajarinya dari organisasi lainnya dan mengadopsi proses kerja atau praktek yang telah berhasil berhasil. kerja evaluasi terhadap benchmarking kinerja keselamatan merupakan satu potensi yang baik ke arah perbaikan dalam kinerja keamanan oleh kontraktor

Sementara menurut Barber (2004), benchmarking keselamatan dan kesehatan kerja adalah proses yang terorganisir dimana suatu organisasi membandingkan kinerja keselamatan dan kesehatan mereka dengan yang lainnya untuk mengurangi kecelakaan dan ketidaksehatan, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan keselamatan dan kesehatan dan mengurangi biaya kepatuhan.

Berdasarkan keseluruhan pandangan yang dibahas di atas, maka secara keseluruhan benchmarking dirumuskan sebagai suatu proses yang diketengahkan secara sistematis dan berkelanjutan untuk menghasilkan suatu praktek yang lebih baik atau terbaik yang selanjutnya dapat digunakan oleh organisasi-organisasi tertentu sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kinerja produk, proses kerja atau layanan masing-masing. Implementasi metode benchmarking ini membutuhkan suatu sesi perbandingan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan organisasi yang lebih baik. Jadi dalam arti yang lebih mudah, benchmarking juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses pembelajaran dari organisasi lain (Belle, 2000; Kaufmann, 2002; Costa et al. 2006).

3.3 Benchmarking Sebagai Alat Manajemen

Benchmarking sebagai suatu alat manajemen (Clarke dan Manton, 1997; Keehley et al. 1997; Barber, 2004; Costa et al. 2006) yang merupakan suatu metode yang lazimnya digunakan untuk memperbaiki sesuatu proses atau praktek kerja yang dilaksanakan oleh organisasi. Sebagai alat manajemen, benchmarking berkemampuan bertindak sebagai suatu mekanisme yang membawa perubahan pada aspek manajemen yang melibatkan manajemen proses, produk, layanan, menyukseskan berbagai tujuan peningkatan kinerja yang memiliki beberapa perspektif tertentu seperti peningkatan kualitas, keuangan, waktu dan sebagainya. Gambar 1 menunjukkan dengan jelas bagaimana benchmarking telah dihubungkan sebagai suatu alat manajemen untuk menyukseskan tujuan peningkatan kinerja dari aspek manajemen mutu. Melalui diagram tersebut, dapat dilihat bahwasanya perbandingan telah digunakan sebagai suatu mekanisme yang menghasilkan pelaksanaan proses manajemen kualitas melalui praktek terbaik.



Gambar 1: Hubungan antara manajemen mutu, pengukuran kinerja, perbaikan, benchmarking dan praktek terbaik (Keehley *et. al.*, 1997).

Selanjutnya dari perspektif industri konstruksi pula, Taggart dan Carter (1999) mengatakan metode benchmarking telah digunakan dalam manajemen kinerja keselamatan untuk memastikan perbaikan berkelanjutan dilaksanakan dalam organisasi

konstruksi. Melalui metode benchmarking, penyimpangan dari praktek terbaik dapat dilaksanakan dalam mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan suatu program dan seterusnya dapat memberikan dorongan kepada pembelajaran, inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Penggunaan suatu kerangka penilaian terhadap benchmarking kinerja keselamatan tersedia merupakan satu potensi yang baik ke arah perbaikan dalam kinerja keamanan oleh kontraktor (Loosemore et al. 1999).

3.4 Benchmarking Proses Praktek Terbaik

Meskipun keterlibatan proses perbandingan atau identifikasi praktek antara beberapa organisasi merupakan pengertian benchmarking. Namun demikian, ini tidak berarti benchmarking akan menciptakan suatu budaya meniru atau mengikuti praktek secara membabi-butu di kalangan organisasi yang terlibat. Tapi sebenarnya membuka suatu dimensi baru dalam proses pembelajaran di kalangan organisasi yang terlibat. Pernyataan ini sependapat dengan pandangan yang dikemukakan oleh Yam (2000); Costa et al. (2006) yang mengatakan benchmarking merupakan suatu proses yang memungkinkan sebuah organisasi mempelajari sesuatu dari yang terbaik yang telah dilakukan.

3.5 Benchmarking Sebagai Suatu Metode Perbandingan

Berdasarkan pengalaman penerapan metode benchmarking dalam industri konstruksi, Fisher et al. (1995) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan proses benchmarking yaitu kesiapan berbagi data secara terbuka di kalangan peserta, memberikan konsentrasi sepenuhnya terhadap isu-isu terkait, dengan berbasis kepada data yang akurat, dilakukan perbandingan yang sebanding 'apples-to-apples comparison'

Sebagaimana yang diketahui, misalnya analisis data perbandingan secara individu tidak dianggap sebagai benchmarking (Keehley et al. 1997; Keehley dan MacBride, 1997). Sementara metode benchmarking akan melibatkan perbandingan praktek antara organisasi-organisasi tertentu. Namun demikian, tidak berarti semua aktivitas yang melibatkan perbandingan dianggap sebagai benchmarking

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Jenis-Jenis Benchmarking

Melalui berbagai pendekatan ada beberapa jenis benchmarking yang dapat dikategorikan. Camp (1989) telah membagi jenis-jenis benchmarking kepada tiga kelompok yaitu benchmarking proses, benchmarking internal dan benchmarking industri atau persaingan. Dalam konteks yang lebih umum, American Productivity & Quality Center (1993) mengatakan bahwa jika disebutkan jenis pendekatan yang dipergunakan dalam melaksanakan benchmarking maka ada dua kategori benchmarking yang dipakai yaitu benchmarking persaingan dan benchmarking proses, sementara jika disebut pihak-pihak yang berpotensi menjadi mitra benchmarking, maka dibagi menjadi empat jenis yaitu benchmarking internal, fungsi, persaingan, dan umum. Dan menurut Andersen dan Pettersen (1994); McGeorge dan Palmer (2002), ada tiga jenis benchmarking yang terlibat yaitu benchmarking internal, benchmarking persaingan dan benchmarking umum jika mengacu pada jenis perusahaan yang dipakai sebagai benchmarking.

Berdasarkan keterangan-keterangan di atas, maka secara umum jenis-jenis benchmarking terdiri dari:

- i. Benchmarking proses (*process benchmarking*) - benchmarking proses mengacu pada organisasi-organisasi yang telah melakukan proses aktivitas kinerja dengan sangat baik dibandingkan proses aktivitas yang ada.
- ii. Benchmarking kinerja (*performance benchmarking*) - yaitu sejenis benchmarking yang dilakukan untuk menentukan tingkat pencapaian sesuatu proses, produk, layanan dan sebagainya melalui perbandingan pengukur-pengukur kinerja yang digunakan.
- iii. Benchmarking fungsi (*functional benchmarking*) - Sesuatu proses benchmarking yang dilakukannya dengan membandingkan fungsi-fungsi bisnis tertentu yang telah dilakukan oleh suatu organisasi, departemen atau unit.
- iv. Benchmarking strategis (*strategic benchmarking*) - Proses benchmarking itu dilaksanakan secara khusus untuk membandingkan sesuatu aspek yang terkait dengan kebutuhan strategis seperti misi, visi, strategi, kebijakan, tujuan dan dimaksudkan untuk mengubah tujuan strategis suatu perusahaan yang terlibat.
- iv. Benchmarking internal (*internal benchmarking*) - yaitu sejenis benchmarking dilakukan ketika perbandingan yang dilakukan hanya melibatkan unit atau departemen dalam organisasi yang sama saja.
- v. Benchmarking eksternal (*external benchmarking*) - benchmarking yang digunakan untuk proyek benchmarking melibatkan pihak-pihak luar atau perusahaan-perusahaan lain.
- vi. Benchmarking persaingan (*competitive benchmarking*) - merupakan salah satu benchmarking yang digunakan terdiri dari perusahaan-perusahaan pesaing.
- vii. Benchmarking umum (*generic benchmarking*) - Sesuatu proses benchmarking dilakukan dengan melibatkan perbandingan organisasi-organisasi lain yang memiliki praktek, organisasi yang terbaik di kelasnya atau organisasi kelas dunia.

4.2 Proses Benchmarking

Perbaikan kinerja yang lain dilakukan menurut aturannya, metode benchmarking yang diterapkan juga harus dilakukan sesuai dengan beberapa urutan langkah-langkah tertentu. Disebut sebagai proses atau model benchmarking jika urutan langkah-langkah implementasi dilakukan. Melalui referensi pada sumber-sumber yang ada, ditemukan tidak terdapatnya suatu metode khusus yang telah ditetapkan sebagai proses benchmarking. Sebenarnya ada banyak versi proses benchmarking Menurut Zairi (1994). Sementara Pulat (1994), mengatakan secara umum benchmarking juga dapat dilakukan menurut konsep siklus Rancang, Buat, Periksa dan Bertindak (RBSB) (Plan, Do, Check & Act - PDCA).

Berdasarkan konsep RBSB ini, Bhutta dan Huq (1999) telah menjelaskan bahwa merancang penelitian, membentuk tim benchmarking, mengidentifikasi mitra benchmarking, mengumpulkan dan menganalisis data atau informasi serta menggunakan dan meningkatkan pelaksanaan terbaik merupakan lima langkah dasar pelaksanaan proses benchmarking yang lazim. Selain itu, proses benchmarking juga telah dilaksanakan berdasarkan model siklus. Model tersebut mengacu pada lima langkah pelaksanaan benchmarking yang dikemukakan oleh Spendolini (1992), yang mengatakan hasil penelitiannya menunjukkan kebanyakan perusahaan utama melaksanakan proses benchmarking dengan melibatkan lima langkah utama yang penentuannya berdasarkan apa yang akan dibandingkan, membentuk tim benchmarking, mengidentifikasi mitra

benchmarking, mengumpulkan dan menganalisis informasi benchmarking dan melaksanakan tindakan, mengumpulkan dan menganalisis data atau informasi serta menggunakannya dan meningkatkan pelaksanaan yang terbaik.

Sementara Chen (1999) telah menetapkan empat tahap implementasi proses benchmarking yaitu tahap pra-benchmarking menentukan bagaimana proses pengukuran itu harus dilakukan dan memilih mitra benchmarking dengan melibatkan kegiatan identifikasi apa yang akan diukur, tingkat benchmarking yang mengikuti aktivitas pengumpulan data, tingkat setelah benchmarking melibatkan kegiatan menyediakan rekomendasi kepada organisasi yang terlibat sesuai kegiatan analisis data tingkat revisi yang dilakukan.

4.3 Menentukan Mitra Benchmarking

Andersen (2007) mengatakan, umumnya penentuan mitra benchmarking adalah ditargetkan ke semua organisasi terbaik dalam industri. Namun, pemilihan organisasi terbaik itu harus merujuk kepada organisasi-organisasi yang sebanding. Pendekatan yang dapat dipakai untuk menentukan mitra benchmarking yang dapat dipilih secara bebas dengan mengacu pada berbagai sumber yang ada mengatakan dengan rinci tentang organisasi-organisasi yang telah disertifikasi sebagai yang terbaik. Menurut Spendolini (1992), sumber-sumber tersebut adalah mencakup pekerja di dalam organisasi yang telah disesuaikan, konsultan, perencana, sumber-sumber pemerintah, pelaku bisnis, laporan industri dan data dasar berbasis komputer.

Selanjutnya, penentuan mitra benchmarking juga dapat dilakukan dengan cara menetapkan suatu daftar kriteria-kriteria atau indikator yang tepat dipertimbangkan dalam pemilihan mitra benchmarking yang terlibat. Secara umum, ada berbagai elemen yang dapat dipertimbangkan sebagai kriteria pemilihan mitra benchmarking. Menurut American Productivity & Quality Center (1993), ada tiga elemen yang dapat digunakan sebagai petunjuk dalam memilih mitra benchmarking, yaitu pemenang pembiayaan industri, keunggulan fungsi yang diketahui umum dan memiliki pembiayaan kualitas nasional. Sementara Patterson (1996) pula telah mengusulkan agar pemilihan mitra benchmarking dilakukan dengan mengacu pada tujuh kriteria tertentu yaitu orientasi kualitas, orientasi layanan, reputasi, kecemerlang terhadap siklus waktu, keandalan, ukuran perusahaan dan perbaikan yang terjadi dari waktu ke waktu dalam aspek pertumbuhan penjualan dan keuntungan. Sementara itu, menurut Wen (1998), ada dua elemen penting yang perlu dipertimbangkan sebagai kriteria pemilihan mitra benchmarking yaitu kerjasama dan kinerja.

Sementara dengan mengacu pada pelaksanaan proses benchmarking di dalam industri konstruksi, McGeorge dan Palmer (2002) telah menetapkan bahwa ada dua puluh dua kriteria yang harus dipertimbangkan untuk memilih mitra benchmarking di mana ia terdiri dari jumlah pembiayaan dan prestasi, fokus media, kombinasi profesional, laporan umum, 'work of mouth', konsultan, jaringan benchmarking, informasi internal, sumber-sumber perusahaan, perpustakaan, penelitian dan keahlian, respon telepon dan surat, laporan site pembangunan, fokus group, kelompok ahli, karyawan, pelanggan dan pemasok, sumber informasi asing, kepemilikan institusi akademik, analisis investasi, internet, 'on-line data base' dan jurnal. Mengacu pada keseluruhan diskusi di atas dapat ditemukan penetapan kriteria-kriteria yang terlibat adalah mencakup aspek-aspek berikut:

- i. Kerjasama - komitmen untuk bekerjasama menyelesaikan pelaksanaan proses benchmarking.

- ii. Minat - suatu keinginan yang dimiliki oleh sesuatu pihak untuk berperan sebagai mitra benchmarking.
- iii. Pengalaman - aspek pengalaman sebagai mitra benchmarking atau lain-lain aspek yang terkait dengan proses benchmarking dan pengalaman terlibat dengan pelaksanaan sesuatu proses atau aktivitas yang ingin ditandaarasi itu.
- iv. Reputasi - mencantumkan nama baik sebagai faktor keberhasilan dan pelaksanaan sesuatu proses benchmarking.
- iv. Prestasi - reputasi sering dikaitkan dengan keunggulan kinerja. Namun demikian, tidak semua organisasi meraih reputasi yang baik karena mereka turut memiliki kinerja yang tidak baik.
- v. Kesamaan - benchmarking perlu mendapatkan organisasi yang sebanding dengannya sebagai teman benchmarking. Penekanan terhadap konsep ini hanyalah disebut pelaksanaan sesuatu aktivitas yang sama oleh organisasi yang terlibat.
- vii. Visi - kriteria ketujuh yang turut dipertimbangkan dalam menentukan mitra benchmarking adalah terdiri dari aspek wawasan. Jika mereka memiliki kesan yang positif terhadap proses benchmarking tersebut, maka pada dasarnya mereka layak untuk dipertimbangkan sebagai mitra benchmarking.
- viii. Faktor Geografi - kriteria terakhir yang sewajarnya turut dipertimbangkan dalam upaya untuk menentukan mitra benchmarking adalah faktor geografis. Kriteria ini adalah terkait dengan faktor posisi atau lokasi.

Akhirnya penentuan mitra benchmarking juga dapat dilakukan dengan membuat seleksi secara terbuka. Karena tidak ada ukuran khusus yang dapat digunakan untuk memilih mitra terbaik benchmarking, namun demikian pemilihan mitra tersebut sewajarnya dilakukan dengan mengacu kepada organisasi-organisasi terbaik yang berada dalam kelompok yang sama menurut Mansell (1995). Mengacu pada pandangan yang sedemikian, maka untuk menentukan mitra benchmarking, pihak-pihak yang terlibat di dalam sesuatu proses benchmarking memang memiliki kebebasan dan berhak untuk memilih mana-mana organisasi yang pada pandangan mereka adalah yang terbaik di antara mereka dan layak dijadikan mitra benchmarking. Dalam kelompok yang sama, pemilihan mitra terbaik tidaklah begitu sulit untuk ditentukan karena menurut Mansell (1995), dalam sektor industri, mitra terbaik lazimnya terkenal di kalangan anggota-anggota dalam sektor tersebut. Justru itu, melalui pendekatan ini, pihak-pihak yang ingin melakukan proses benchmarking dapat menentukan mitra benchmarking dengan mencantumkan setiap organisasi yang diyakini oleh mereka sebagai antara yang terbaik di antara mereka.

5. KESIMPULAN

Metode benchmarking ini jelas menunjukkan bahwa merupakan suatu metode yang sangat cocok digunakan sebagai suatu pendekatan yang sistematis untuk menciptakan praktek kerja yang lebih baik dan seterusnya mampu meningkatkan tingkat kinerja organisasi berdasarkan semua teori tentang aspek-aspek yang terkait dalam menciptakan budaya keselamatan kerja pada sektor industri konstruksi di Indonesia. Metode benchmarking ini sebenarnya sangat berguna karena ia dapat digunakan dalam dua situasi yang berbeda, yaitu apakah melalui penerapan langsung pada organisasi-organisasi yang terlibat atau sebagai suatu modul khusus untuk mengembangkan proposal

praktek kerja yang lebih baik melalui pelaksanaan kegiatan penelitian terkait. Oleh karena itu, penggunaan kaedah ini telah menjadi begitu populer di kalangan pengurus-pengurus organisasi dan peneliti industri serta pihak akademik.

REFERENSI

- Andersen, B. dan Pettersen, P. (1994). *The Basic of Benchmarking: What, When, Why and How*. Proceeding of the Pacific Conference on Manufacturing. Desember 1994. Jakarta, Indonesia.
- American, Productivity & Quality Center (1993). *The Benchmarking Management Guide*. Portland: Productivity Press.
- Barber, E. (2004). *Benchmarking the Management of Projects: A Review of Current Thinking*. *International Journal of Project Management*. 22 (4): 301-307.
- Beach, LR (2006). *Leadership and the Art of Change*. California: Sage Publications.
- Belle, RA (2000). *Benchmarking and Enhancing Best Practices in the Engineering and Construction Sector*. *Journal of Management in Engineering*. 16 (1): 40-47.
- Bhutta, K. dan Huq, F. (1999). *Benchmarking - Best Practices: An Integrated Approach*. *Benchmarking: An International Journal*. 6 (3): 254-268.
- Bullivant, JR (1994). *Benchmarking for Continuous Improvement in the Public Sector*. Harlow: Longman.
- Camp, R. (1989). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance*. Wisconsin, Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Camp, R. (1993). *A Bible for Benchmarking*, oleh Xerox. *Financial Executive*. 9 (4): 23-27.
- Clarke, A. dan Manton, S. (1997). *A Benchmarking Tool for Change Management*. *Business Process Management Journal*. 3 (3): 248-255.
- Costa, DB, Formoso, CT, Kagioglou, M., Alarcon, LF dan Caldas, CH (2006). *Benchmarking Initiatives in The Construction Industry: Lessons Learned and Improvement Opportunities*. *Journal of Management in Engineering*. 22 (4): 158-167.
- El-Mashaleh, MS, Minchin, RE dan O'Brien, WJ (2007). *Management of Construction Firm Performance Using Benchmarking*. *Journal of Management in Engineering*. 23 (1): 10-17.
- Fang, DP, Huang, XY dan Hinze, J. (2004). *Benchmarking Studies on Construction Safety Management in China*. *Journal of Construction Engineering and Management*. 130 (3): 424-432.
- Fisher, D., Miertschin, S. dan Pollock Jr, DR (1995). *Benchmarking in Construction Industry*. *Journal of Management in engineering*. 11 (1): 50-57.
- Glendon, AI dan Stanton, NA (2000). *Perspective on Safety Culture*. *Safety Science*. 34 (1-3): 193-214.
- Kaufmann, J. (2002). *Benchmarking Cadastal System-Results of the Working Group 7.1. FIG XXII International Congress*. April 19-26. Washington, DC 1-10.
- Keehley, P., Medlin, S., MacBride, S. dan Longmire, L. (1997). *Benchmarking for Best Practices in the Public Sector: Achieving Performance Breakthroughs in Federal, State and Local Agencies*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Loosemore, M., Lingard, H., Walker DHT dan Mackenzie, J. (1999). *Benchmarking Safety Management System in Contracting Organizations Against Best Practice in Other Industries*. In: Singh, A., Hinze, J. dan Coble, RJ eds. *Implementation of*

- Safety and Health on Construction Site, CIB W99 Second International Conference. Maret. Honolulu / Hawaii. 883-889.
- Mansell, A. (1995). Build A Learning Organization. Dlm: The Benchmarking Portofolio. Vol. 1. Zurich: Strategic Direction. 51-64.
- Maxon, J. dan Trefty, B. (1995). Get to Grip With Benchmarking. Dlm: The Benchmarking Portofolio. Vol. 1. Zurich: Strategic Direction. 3-27.
- McGeorge, D. dan Palmer, A. (2002). Construction Management: New Directions. 2nd. ed. Oxford: Blackwell Science.
- Mohamed, S. dan Tiley, PA (1997). Benchmarking for the Best on Construction. Proceeding of the 1st International Conference on Construction Industry Development: Building the Future Together. November 9-11. Singapore. 420-427.
- Mohd Saidin Misnan, Abdul Hakim Mohammed, Ahmadon Bakri dan Rosli Mohamad Zin (2006). Occupational Safety and Health (OSH) Management System: Towards Development of Safety and Health Culture. Proceeding of The 6th Asia Pacific Structural Engineering and Construction Conference 2006. September 5-6. Kuala Lumpur. 19-28.
- Mohd Saidin Misnan dan Abdul Hakim Mohammed (2007a). Development of Safety Culture in The Construction Industry: A Conceptual Framework. In: Boyd, D. ed. Proceedings of the 23rd Annual Conference 2007. September 3-5. Belfast, Inggris Raya. 13-22.
- Mohd Saidin Misnan dan Abdul Hakim Mohammed (2007b). Pengembangan Budaya Keselamatan dalam Industri Konstruksi. *The Malaysian Surveyor*. 42 (2): 20-33.
- Mohd Saidin Misnan dan Abdul Hakim Mohammed (2007c). Development of Safety Culture in the Construction Industry: The Leadership Roles. Proceedings of the International Conference on ergonomics 2007. 3-5 Desember. Kuala Lumpur. 317-322.
- National Productivity Corporation dan University of Bradford (1998). Benchmarking: The Main Ingredients. Malaysia: National Productivity Corporation, Productivity Drives National Development and Malaysian Benchmarking Service.
- Patterson, JG (1996). Benchmarking Basics: Looking for a Better Way. Menlo Park, California: Crisp Publications, Inc.
- Pulat, BM (1994). Benchmarking is More Than Organized Tourism. *Industrial Engineering*. 26 (3): 2-23.
- Spendolini, MJ (1992). *The Benchmarking Book*. New York: New York: American Management Association.
- Taggart, MD dan Carter, HS (1999). Assessment matrices for Benchmarking EH & S Programs. *Professional Safety*. 44 (5): 34-37.
- Yam, R., Tse, P., Ling, L. dan Fung, F. (2000). Enhancement of Maintenance Management Through Benchmarking. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*. 6 (4): 224-240.
- Zairi, M. (1994). Benchmarking: The Best Tool for Measuring Competitiveness. *Benchmarking for Quality Management & Technology*. 1 (1): 11-24.